

ÉVALUATION FINALE DU PROGRAMME DGD (2017-2021) ENTRAIDE & FRATERNITÉ

Réponse Managériale – Rapport Haïti

1. Contexte

Ce document constitue la réponse managériale au rapport de l'évaluation finale de l'objectif spécifique 4 mis en œuvre à Haïti dans les régions du Nord, du Nord-Est, d'Artibonite, de l'Ouest et du Sud-Est, par cinq organisations partenaires, notamment la Plateforme Haïtienne de Plaidoyer pour un Développement Alternatif (PAPDA), l'Institut Culturel Karl Lévêque (ICKL), la Société d'Animation et de Communication Sociale (SAKS), Tèt Kole Ti Peyizan Ayisyen (TK) et Solidarite Fanm Ayisièn (SOFA) dans le cadre du programme DGD 2017-2021. Le programme est piloté par Entraide & Fraternité (EF), avec un financement DGD, pour un total de 1.005.600,00 euros, sur cinq années. Le taux d'absorption de 2017 à 2020 est de +97%.

L'évaluation porte sur l'ensemble des effets et résultats de l'objectif spécifique du programme défini tel que: « *1.585 familles paysannes membres d'organisations de base ont renforcé leurs initiatives de production agroécologique et de transformation/commercialisation solidaire et ont contribué avec d'autres à ce que l'État haïtien définisse une politique agricole qui leur soit plus favorable* ». Les principaux critères d'analyse comprennent la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité, la Covid-19 ainsi que des thèmes transversaux tels que le genre, l'environnement et les droits de l'homme.

Le programme s'inscrit dans un travail de renforcement de capacités, de plaidoyer et de communication mobilisant des organisations de base et des radios communautaires, en vue d'obtenir de l'État haïtien qu'il définisse une politique agricole favorable à l'agriculture paysanne. Le programme s'insère également dans une démarche internationale, encouragée par EF, des échanges de bonnes pratiques entre les acteurs, de développement d'une stratégie commune de plaidoyer pour l'accès à la terre et de sensibilisation-conscientisation auprès du public belge.

L'évaluation couvre la période 2017-2021 et fait le point sur l'exécution finale du programme en identifiant les forces et les contraintes, à travers une analyse des critères prédéfinis. Cela implique l'analyse de la mesure dans laquelle l'objectif spécifique et les résultats qui les sous-tendent ont été atteints d'un point de vue quantitatif et qualitatif et de manière différenciée entre les femmes et les hommes. Sur la base des preuves recueillies, l'évaluation formule des recommandations programmatiques et des orientations stratégiques pour les interventions futures.

Le but de l'évaluation est de soutenir l'apprentissage afin de tirer des leçons et d'améliorer son impact. L'objectif principal est de mesurer l'atteinte des résultats dans une optique de reddition des comptes, de suivi des interventions et d'amélioration. Plus spécifiquement, il s'agissait de :

- i) rendre compte à toutes les parties impliquées dans le programme d'EF (EF, les bailleurs de fonds publics et privés, les organisations partenaires locales et stratégiques et les bénéficiaires) ;
- ii) guider EF et ses organisations partenaires dans l'ajustement de la théorie du changement et la mise en œuvre du prochain programme quinquennal (2022-2026) ;
- et iii) contribuer à l'apprentissage entre les pays/résultats.

Les principaux utilisateurs de l'évaluation sont EF et ses organisations partenaires ainsi que la DGD.

L'évaluation a utilisé une approche participative et inclusive de toutes les parties prenantes tout au long du processus. Des méthodes mixtes qualitatives et quantitatives ont été utilisées pour collecter des informations en ligne du 14 février au 18 mars 2022. Cinq informateurs-trices clés représentant les organisations partenaires et EF ont été interviewé-es avec 40 % de femmes et 60% d'hommes. Les preuves recueillies ont été triangulées à travers les différentes méthodes et sources.

2. Conclusion de l'évaluation

Le programme est **pertinent** et aligné sur les besoins et les priorités des publics cibles, y compris les femmes et les hommes, à travers le développement de moyens de subsistance ruraux résilients et durables afin de renforcer leur souveraineté alimentaire. L'accent a été mis sur la promotion d'une agriculture familiale durable génératrice de revenus avec des pratiques agroécologiques et le regroupement des OP au sein des coopératives. Le programme a ciblé spécifiquement des réponses aux besoins des jeunes notamment l'accès à l'emploi avec leur implication à l'activité agricole. Le programme s'aligne aux priorités des organisations partenaires toutes impliquées dans la promotion du développement local. Toutefois, le programme était limité dans sa portée et sa couverture géographique en raison des contraintes budgétaires pour assister d'autres groupes de producteurs·trices dans le besoin. Le programme s'aligne explicitement aux ODD et aux priorités nationales de l'agriculture à Haïti.

L'efficacité du programme se reflète dans la réalisation de tous les produits et résultats attendus. Les organisations partenaires ont déployé des efforts significatifs pour atteindre tous les indicateurs cibles malgré les insuffisances constatées dans l'atteinte des résultats sur les plaidoyers. Cette performance a été soutenue par une forte synergie et complémentarité entre les organisations partenaires, par une planification conjointe et la participation d'EF à la coordination, au suivi et à l'accompagnement méthodique, par des systèmes de collecte de données qui ont facilité la planification et le rapportage sur les progrès accomplis, par l'identification des goulots d'étranglement et par le processus de prise de décisions. L'efficacité du programme a aussi été facilitée par la disposition de fermes-écoles dans le renforcement des capacités des OP et des coopératives, par la collaboration avec les autorités nationales et locales, par la production et la traduction en langue locale des documents pédagogiques pour servir de guides pratiques, par l'encadrement rapproché des producteurs·trices, par la promotion du « Pass solidaire » pour l'accès aux crédits, par l'appui à la production locale des semences, par le renforcement du service de stockage et de commercialisation via la transformation des produits agricoles, par le renforcement du service de gouvernance des coopératives et par la sensibilité du programme à la question du genre afin d'impliquer principalement les femmes dans celui-ci. Cependant, sa réalisation a été entravée par les crises politiques et l'insécurité, la pandémie de la Covid-19 et les défis du changement climatique liés aux perturbations saisonnières et aux catastrophes naturelles.

L'efficience du programme se justifie par la capacité des organisations partenaires à développer une solide coordination pour utiliser de manière optimale les ressources disponibles et livrer les résultats dans les délais. L'utilisation de fonds de roulement pour maximiser l'accès aux ressources disponibles, les synergies et la complémentarité des ressources ont amélioré l'efficience du programme malgré l'ampleur limitée du budget pour couvrir d'autres besoins tels que le recrutement des spécialistes (agronomes) à temps plein pour le suivi et l'accompagnement des producteurs·trices. Une gestion flexible des ressources financières permettrait d'ajuster les dépenses en fonction des lignes budgétaires.

La **durabilité** et la stratégie de sortie existante ont été utiles pour promouvoir l'appropriation locale de la durabilité financière du programme. L'accent a été mis sur le développement des fonds de roulement et la promotion du mécanisme de « Pass Solidaire », la constitution du capital financier et les mécanismes d'épargne locale qui ont soutenu l'accès aux intrants agricoles. La structuration des OP, le transfert des connaissances agroécologiques et le renforcement de la cohésion sociale ont contribué à la viabilisation des compétences et l'appropriation technique au sein des organisations bénéficiaires. Une continuité des lobbyings entre les organisations partenaires locales et celles du Nord pourra contribuer à influencer politiquement et positivement les inégalités à Haïti. Toutefois, la pérennité des résultats obtenus sur le plan politique reste limitée en raison de l'influence des forces politiques et de la forte pression démographique sur les terres agricoles. Aussi, les initiatives de plaidoyer, mises en avant par les organisations partenaires, nécessitent des efforts considérables dans la mesure où EF ne dispose pas encore de stratégies d'appui explicite et ciblée.

Les **effets** directs positifs dus aux pratiques agroécologiques au niveau économique comprennent la capacité des ménages membres des OP à améliorer leurs moyens de subsistance. L'exploitation et l'amélioration des infrastructures de stockage permettent aux ménages de sécuriser, de spéculer et de

vendre leurs productions bien conservées à de meilleurs prix. L'abandon de l'utilisation des engrais chimiques et du brûlis constitue une bonne évolution dans les efforts de restauration de la fertilité des sols même si les statistiques ne sont pas disponibles pour informer sur cet aspect. Aussi, les OP sont fortement impliquées dans la plantation d'arbres au sein de leurs exploitations agricoles et la fabrication du compost pour mitiger les défis environnementaux notamment de fertilité des sols. Les fora et le réseau agricole mis en place ont consolidé les efforts des bénéficiaires dans le processus de revendication des droits fonciers. Il n'existe pas d'effets négatifs dus aux changements enregistrés. Le programme a contribué de manière significative à faire progresser l'égalité entre les femmes et les hommes. Grâce au développement de la cohésion sociale, le programme a significativement contribué à l'amélioration du statut des femmes leaders engagées dans les coopératives. Ces efforts d'appui à l'évolution de l'égalité genre est compromise par l'absence d'un axe genre transversal et prioritaire ; ce qui aurait permis de développer systématiquement, par exemple, des sections et activités spécifiques dédiées aux femmes au sein des OP et organisations de base (OB).

La pandémie de la Covid-19 a eu un impact négatif sur les résultats obtenus. Diverses réunions, y compris la coordination habituellement effectuée par EF, ont été largement affectées par les restrictions de voyage. La plupart des travaux ont été effectués à distance, y compris les réunions. La connexion à Internet était difficile en raison de la lenteur du réseau et des connaissances limitées de certaines organisations partenaires sur le travail à distance. Par contre, la Covid-19 a permis l'adoption d'une nouvelle façon de travailler avec le passage au travail en ligne. Les facteurs de succès de la réponse à la Covid-19 comprennent l'utilisation des animateurs-trices endogènes pour le suivi et l'accompagnement des OP, l'adoption du développement des contenus pour soutenir les activités de plaidoyer en ligne, le regroupement des agriculteurs-trices dans des coopératives et OP ainsi que des plateformes qui les aident à atténuer l'impact de la Covid-19 pour la promotion des ventes groupées. La pandémie a réduit la capacité des OP à s'adapter aux crises avec l'augmentation du coût de la vie qu'elle a engendrée. Bien que le travail à distance n'ait jamais été un choix, la nouvelle façon de travailler n'est pas durable.

3. Recommandations et réponse managériale: rapport d'Haïti

Responsable de rédaction de la réponse managériale : Laurie Khorchi		
A) Aux organisations partenaires		
Recommandation 1 : Les organisations partenaires doivent continuer à renforcer leurs synergies et complémentarités d'actions ainsi que le développement des partenariats avec les autorités nationales et locales et les autres acteurs d'appui au développement basés à Haïti en les invitant lors de réunions conjointes. Les synergies et la complémentarité soutiendront, autant que possible, la promotion des pratiques agroécologiques à travers des relations de proximité avec les institutions clés.		
Réponse managériale : D'accord avec cette recommandation. Le recentrage du programme 2022-2026 facilitera les synergies et la complémentarité dans l'action. Le partenariat, autour du programme soumis à la DGD, est conçu pour soutenir le travail en synergie des organisations partenaires et de leurs partenaires locaux mais aussi pour renforcer les alliances à l'échelle locale et nationale. La lutte pour la sécurisation foncière et la prise en compte des revendications paysannes dans les décisions politiques sont un terreau fertile pour le travail en synergie. C'est notamment ce que nous avons observé dans le cadre du précédent programme et ce que les organisations partenaires continueront à renforcer à travers des événements nationaux et des actions communes.		
Si en désaccord avec la recommandation ou si partiellement d'accord, pour quelle raison ? N/A		
Action(s) prévue(s) :	Département(s) ou personne(s) responsable(s)	Date de réalisation prévue
Forum national sur l'agroécologie, les politiques publiques et les revendications paysannes.	PAPDA	Automne 2022

Développement d'émissions radio spécialisées sur la souveraineté alimentaire, l'agroécologie et l'environnement.	Les organisations partenaires avec l'appui de SAKS	En continu
Ateliers de renforcement institutionnel sur l'éco-responsabilité	GAFE (avec la participation des autres organisations partenaires)	A déterminer
Création d'une plate-forme d'organisations de la société civile haïtienne	Organisations partenaires	A déterminer
Plaidoyer commun sur le droit d'accès à la terre à l'échelle nationale et internationale (COEH, EF/SP)	Organisations partenaires, EF	En continu

Recommandation 2 :

Les organisations partenaires doivent développer des enquêtes de ménages pour donner des renseignements, par exemple, sur le seuil d'amélioration des revenus des ménages, les taux d'abandon des engrais chimiques et les taux d'adoption de l'agroécologie suivant les catégories de ménages. Ces études sont utiles pour pousser la réflexion sur les performances de l'approche agroécologique.

Réponse managériale : D'accord avec cette recommandation.

Un effort particulier a été fait dans l'élaboration du programme 2022-2026 afin de préciser les indicateurs et d'intégrer des indicateurs sexo-spécifiques et désagrégés en fonction du genre. A cela, s'ajoute la mise en place d'un groupe de travail interne à EF responsable du suivi, évaluation et apprentissage (SEA). Au niveau du programme 2022-2026 pour l'Outcome Haïti, une ligne budgétaire a été intégrée au budget de la coordination du programme pour l'appui d'un consultant dans la collecte de la baseline.

Si en désaccord avec la recommandation ou si partiellement d'accord, pour quelle raison ?

N/A

Action(s) prévue(s):	Département(s) ou personne(s) responsable(s)	Date de réalisation prévue
Appui d'un consultant pour la collecte des données de base du programme.	Coordination du programme/Chargée de partenariat	Second semestre 2022
Mise en place d'un groupe de travail SEA au sein du bureau d'EF.	Equipe de direction d'EF	En continu

Recommandation 3 :

Les partenaires doivent fournir des efforts constants pour le suivi permanent et renforcement des capacités techniques et de gestion de coopératives nouvellement créées. Ces appuis sont nécessaires pour soutenir le volet commercialisation des produits agricoles et pour renforcer leur visibilité locale. Ce qui renforcera les efforts de plaidoyers politiques et leur capacité d'analyse et d'influence.

Réponse managériale : D'accord avec cette recommandation.

Nous avons pris en compte cette enjeu dans l'élaboration du programme 2022-2026 et le résultat 2 de l'Outcome Haïti du programme s'inscrit dans la lignée de cette recommandation.

Si en désaccord avec la recommandation ou si partiellement d'accord, pour quelle raison ?

N/A

Action(s) prévue(s):	Département(s) ou personne(s) responsable(s)	Date de réalisation prévue
Formations sur le montage et la gestion d'entreprise sociale et solidaire	Les organisations partenaires	En continu

Mise en place d'infrastructures de transformations de produits	Les organisations partenaires	En continu
Appui à la mise en place de mutuelle de solidarité et de système revolving (pasé kado)	Les organisations partenaires	En continu
Appui à la mise en place d'activité génératrices de revenus	Les organisations partenaires	En continu

B) A Entraide et Fraternité

Recommandation 1 :

A partir d'une approche participative et inclusive, EF devrait continuer à engager ses organisations partenaires dans la promotion des pratiques agroécologiques avec des moyens de subsistance sélectionnés pour faire face, autant que possible, aux besoins des bénéficiaires. Des fonds suffisants devraient être alloués avec une marge de flexibilité dans leur gestion le long des lignes budgétaires suivant un délai approprié.

- La conception du programme doit être alignée sur les priorités des organisations partenaires, les politiques et priorités nationales, ainsi que sur les politiques internationales y compris les ODD.
- La conception du programme doit maintenir une attention sur la valorisation des fonds de roulement et l'application continue du « Pass solidaire » pour continuer de doter les OP d'alternatives à l'accès aux crédits de proximité.
- Il est nécessaire d'ajuster les financements en fonction du coût de la vie à Haïti.
- La conception doit toujours encourager une forte participation des hommes et des femmes pour promouvoir l'égalité des sexes au sein du programme. Ils devront donc continuer à promouvoir une approche sexospécifique dans toutes les composantes du projet.

Réponse managériale : D'accord avec cette recommandation.

Pour EF, le partenariat est à la fois un principe fondateur, une relation et un processus opérationnel. Il repose sur une analyse commune des réalités et sur un dialogue franc, sur la participation des populations locales et des échanges d'égal à égal où les un·es et les autres apportent leur contribution. De la conception à la mise en œuvre de l'Outcome du programme, le rôle des organisations partenaires est essentiel puisque ce sont elles qui implémentent l'Outcome du programme auprès des groupes-cibles et organisent les activités, pour les volets technique et politique. C'est la stratégie choisie par EF, notamment pour une question de durabilité.

Si en désaccord avec la recommandation ou si partiellement d'accord, pour quelle raison ?

N/A

Action(s) prévue(s):	Département(s) ou personne(s) responsable(s)	Date de réalisation prévue
Visite des coordinations et des organisations partenaires	DPI	2022-2026
Appui d'un consultant sur la collecte des données de la ligne de base.	DPI	Second semestre 2022

Recommandation 2 :

Le futur programme doit continuer d'accorder une attention particulière sur les mécanismes de lobbying et de plaidoyer. Le programme devra continuer de mettre en relation les organisations partenaires locales et celles au Nord afin de donner aux OP les moyens de revendiquer en permanence leurs droits sur l'acquisition de terres, et de permettre ainsi un changement politique qui ne peut être réalisé à court terme. EF devra développer une stratégie d'appui au plaidoyer de façon explicite et ciblée.

Réponse managériale : d'accord avec cette recommandation.

Dans la continuité de notre engagement auprès de nos organisations partenaires, le programme 2022-2026 prévoit un renforcement du travail de plaidoyer, notamment par la volonté de travailler sur une étude conjointe sur les enjeux fonciers en Haïti.

Si en désaccord avec la recommandation ou si partiellement d'accord, pour quelle raison ?

N/A		
Action(s) prévue(s):	Département(s) ou personne(s) responsable(s)	Date de réalisation prévue
Une étude conjointe entre les organisations partenaires haïtiennes et le service politique d'EF, sur la thématique du foncier.	SP/DPI	A déterminer
Le résultat 3 de l'Outcome du programme 2022-2026 vise à renforcer les capacités des OP sur le plaidoyer politique en matière d'agroécologie et de souveraineté alimentaire. Dans ce cadre, une série d'actions seront mises en place (formation, élaboration d'outils, mise en place d'un forum national, etc.).	Chargée de partenariat et organisations partenaires	2022-2026

Recommandation 3 : Le programme doit intégrer le genre comme un axe transversal et prioritaire. Par exemple, l'un des résultats devra être dédié au genre pour le développement des activités spécifiques aux femmes (formations spécifiques, émissions radios/télé et plaidoyer uniquement pour les besoins des femmes de manière spécifique).		
Réponse managériale : d'accord avec la recommandation. Le genre a une place transversale dans l'Outcome d'EF en Haïti pour le programme 2022-2026. On peut retrouver cette transversalité dans les indicateurs genrés du cadre logique. Dans la conception de l'Outcome du programme, les conditions de vie des femmes en milieu rural ont été prises en compte (accès, contrôle et usage des terres par les femmes). Cela se traduit notamment par l'engagement d'EF à soutenir les démarches politiques de l'organisation féministe, SOFA, pour assurer l'accessibilité des femmes à la terre, tout particulièrement dans la zone de Savane Diane où se situent la ferme école et les champs d'exploitations gérés par les femmes paysannes membres de la SOFA. Cette zone fait actuellement l'objet d'un conflit pour la terre suite, entre autres, à un décret présidentiel de 2021 qui a défini cette zone agricole comme une zone franche d'exploitation.		
Si en désaccord avec la recommandation ou si partiellement d'accord, pour quelle raison ? N/A		
Action(s) prévue(s):	Département(s) ou personne(s) responsable(s)	Date de réalisation prévue
Formation genre du département international d'EF par le Monde Selon les Femmes et appropriation des outils tels que les indicateurs sensibles au genre et le budget sensible au genre.	DPI	Formation en 2022 Appropriation des outils en continu tout le long du programme 2022-2026.
Soutien au plaidoyer de la SOFA et autres organisations paysannes autour de l'accès des femmes à la terre (Cas de la ferme-école de la SOFA implanté dans la zone agricole de Savane Diane, lieu de conflit pour la terre).	DPI/SP	En continu
Formations réservées aux femmes auront lieu sur les techniques de nutrition, d'élevage et de production agroécologique.	SOFA /DPI	2022-2026
Suivi d'indicateurs désagrégés par genre.	Organisations partenaires et Chargée de partenariat	En continu